

**VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ –  
TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA**

**Hornicko-geologická fakulta**

Institut ekonomiky a systémů řízení

**ZAJIŠTĚNÍ ZAHRANIČNÍCH POHLEDÁVEK FIRMY FERRAM  
STROJÍRNA, s.r.o.**

**SECURED FOREIGN CLAIMS OF THE COMPANY, FERRAM  
STROJÍRNA, s.r.o.**

**diplomová práce**

**Autor:**

Bc. Karolína Postulková

**Vedoucí diplomové práce:**

Ing. Jana Magnusková, Ph.D.

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Hornicko-geologická fakulta  
Institut ekonomiky a systémů řízení

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Karolína Postulková**  
Studijní program: N2102 Nerostné suroviny  
Studijní obor: 2102T003 Komerční inženýrství v oblasti surovin  
Téma: Zajištění zahraničních pohledávek firmy FERRAM STROJÍRNA, s.r.o.  
Secured Foreign Claims of the Company, FERRAM STROJÍRNA, s.r.o.

Zásady pro vypracování:

Proveďte charakteristiku společnosti, popište používané způsoby zajištění pohledávek a navrhněte vhodná řešení zkoumaného problému. Práci strukturujte do následujících kapitol:

1. Úvod
2. Charakteristika firmy Ferram, a.s.
3. Současný stav zajištění pohledávek
4. Zhodnocení a návrhy zajištění pohledávek
5. Závěr

Rozsah: 30 - 35 stran textu

Seznam doporučené odborné literatury:

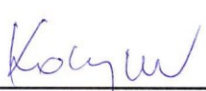
PILÁTOVÁ Jana a Jaroslav RICHTER, 2011. Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi. 2. vyd. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-678-5.  
REVENDA, Zbyněk et al., 2012. Peněžní ekonomie a bankovníctví. 5. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-240-6.  
KAUEROVÁ Lenka a Šárka VILAMOVÁ, 2000. Platební a jistící nástroje v zahraničním obchodě. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava. ISBN 80-7078-819-4.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jana Magnusková, Ph.D.**

Datum zadání: 31.10.2013

Datum odevzdání: 30.04.2014

  
doc. Dr. Ing. Oldřich Kodým  
vedoucí institutu



  
prof. Ing. Vladimír Slivka, CSc., dr.h.c.  
děkan fakulty

## **Prohlášení**

Celou diplomovou práci včetně příloh, jsem vypracovala samostatně a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

Byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. - autorský zákon, zejména § 35 – využití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a využití díla školního a § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3).

Souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce.

Souhlasím s tím, že údaje o diplomové práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO.

Souhlasím s tím, že diplomová práce je licencována pod Creative commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported licencí. Pro zobrazení kopie této licence, je možno navštívit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>

Bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu o komerční využití z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona.

Bylo sjednáno, že užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci jejímu komerčnímu využití mohou jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

Bc. Karolína Postulková

## **Anotace**

Tématem diplomové práce je „Zajištění zahraničních pohledávek firmy Ferram Strojírna, s.r.o.“. Jedná se především o zajištění pohledávek, které se týkají strojírenské výroby a poskytnutí služeb, jak v tuzemsku, tak zahraničí. V teoretické části popisují vznik a zánik pohledávek, prevenci a zajišťovací instrumenty pohledávek, rizika v zahraničním obchodě a v neposlední řadě samotné vymáhání. Následuje praktická část, ve které jsem zpracovala stav a vývoj pohledávek v letech 2009 – 2013. Na základě tohoto rozboru jsem navrhla možná opatření pro zlepšení řízení pohledávek firmy Ferram Strojírna, s.r.o.

**Klíčová slova:** zahraniční pohledávky, řízení pohledávek, zajišťovací instrumenty, vymáhání pohledávek, rizika v zahraničním obchodě.

## **Annotation**

The thesis topic is „Secured foreign claims of the company Ferram Strojírna, s.r.o.“. This is primarily to ensure claims relating to production and engineering services both domestically and abroad. The theoretical part describes the creation and liquidation of claims on prevention and hedging instruments receivable, risks in foreign trade and finally the actual enforcement. The practical part in which I prepared the status and development assets in the years 2009 - 2013. According on this analysis, I propose possible measures to improve claims management companies Ferram Strojírna, s.r.o.

**Keywords:** foreign receivables, receivables management, hedging instruments, litigation, risks in foreign trade.

## **Poděkování**

Děkuji Ing. Janě Magnuskové, Ph.D. za ochotu a vedení mé diplomové práce. Dále Ing. Martě Gatnarové, že mi umožnila psát diplomovou práci ve firmě Ferram Strojírna, s.r.o. a poskytla potřebné materiály. A především bych ráda poděkovala rodině a mým blízkým za podporu během celého studia.

## Obsah

1.	Úvod.....	1
2.	Charakteristika firmy Ferram Strojírna, s.r.o. ....	2
2.1.	Historie společnosti .....	2
2.2.	Profil společnosti.....	3
2.3.	Nejvýznamnější odběratelé firmy .....	5
3.	Současný stav zajištění pohledávek .....	7
3.1.	Teoretická východiska .....	7
3.1.1.	Klasifikace pohledávek.....	7
3.1.2.	Vznik a zánik pohledávek .....	8
3.1.3.	Prevence pohledávek .....	8
3.1.4.	Zajišťovací instrumenty .....	9
3.1.5.	Pojištění pohledávek .....	10
3.1.6.	Rizika v zahraničním obchodě .....	12
3.1.7.	Vymáhání pohledávek .....	13
3.1.8.	Zánik pohledávek .....	15
3.1.9.	Monitoring zákazníků .....	16
3.2.	Pohledávky firmy Ferram Strojírna, s.r.o. ....	17
3.2.1.	Stav pohledávek a vývoj stavu pohledávek po jejich splatnosti.....	17
3.2.2.	Vývoj salda v jednotlivých letech podle zemí.....	19
3.2.3.	Porovnání vývoje tržeb v tuzemsku a zahraničí .....	20
3.2.4.	Doba obratu pohledávek a závazků .....	21
3.3.	Zajištění pohledávek.....	24
3.4.	Vymáhání pohledávek .....	24
3.5.	Zánik pohledávek .....	27
3.6.	Monitoring zákazníků .....	27
3.7.	Rizika.....	28
4.	Zhodnocení a návrhy zajištění pohledávek.....	31
4.1.	Návrhy zajištění pohledávek.....	31
4.1.1.	Exportní faktoring .....	32
4.1.2.	Pojištění pohledávek .....	32
4.1.3.	Bankovní záruka.....	33
4.1.4.	Agentura CzechTrade .....	33

4.1.5. Evropský platební rozkaz.....	34
5. Závěr .....	36
6. Seznam použitých zdrojů a literatury .....	37
7. Seznam obrázků, grafů a tabulek .....	39
8. Seznam příloh .....	39

### **Seznam použitých symbolů a zkratek:**

ČR	Česká republika
ČSOB	Československá obchodní banka
DDU	Delivered Duty Unpaid (zkratka DDU, česky s dodáním clo neplaceno)
EGAP	Exportní garanční a pojišťovací společnost
EU	Evropská unie
EXW	Ex Works (zkratka v angličtině EXW, česky ze závodu)
OKD	Ostravsko-karvinské doly



## 1. Úvod

Jednou z nejdůležitějších součástí prostředí podniku tvoří pohledávky. Existuje několik druhů pohledávek, avšak při dodávce výrobků a poskytování služeb do zahraničí nás zajímají pohledávky z obchodních vztahů. Konkrétní struktura pohledávek daných podniků se odvíjí od oboru, ve kterém svou činnost provádí. Pohledávky z obchodního styku vznikají při prodeji výrobků, nebo služeb s odkladem splatnosti. To znamená, když dojde k odběru výrobků nebo služby zákazníkem, za kterou při převzetí nezaplatí a k platbě dojde po době splatnosti. Délka doby odkladu splatnosti záleží na dohodě mezi odběratelem a dodavatelem.

Dodavateli se nabízí několik pohledů na opatření obchodního úvěru. I když platba předem je pro dodavatele výhodnější, platby s odkladem jsou pro dodavatele z hlediska zvyšujícího se obrátu, zájmu o nabízené výrobky a zastoupení na zahraničním trhu prospěšné. Nevýhodou je ovšem riziko překročení lhůty splatnosti a v horším případě nezaplacení. Proto je velmi důležité se této oblasti důkladně věnovat, aby nedošlo k negativním vlivům vztahujících se k pohledávkám z obchodního styku.

Všechny podniky by měly mít určené kroky pro řízení pohledávek, hlavně z důvodů pro lepší využití k ověření platební schopnosti odběratele, stanovení prodejních podmínek a v neposlední řadě samotné vymáhání pohledávek.

Ke zpracování mé diplomové práce, jsem si vybrala firmu Ferram Strojírna, s.r.o. se sídlem v Opavě – Vávrovicích. Důvodem výběru této firmy je fakt, že vyrábí a instaluje speciální strojní zařízení, důlní stroje, dopravní a manipulační vybavení, takže se jedná o firmu v mém oboru. Po konzultaci s finanční ředitelkou firmy, jsem dospěla k názoru, že zpracování tohoto tématu bude pro firmu přínosné.

Cílem mé diplomové práce je vymezení stavu a vývoje zahraničních pohledávek firmy Ferram Strojírna, s.r.o. Dále uvedení zajišťovacích instrumentů, samotné vymáhání pohledávek a v konečné části odhalit slabé stránky v rámci řízení zahraničních pohledávek a navrhnout doporučení, které by případně firma mohla využít.

## **2. Charakteristika firmy Ferram Strojírna, s.r.o.**

V této kapitole podávám informace o přehledu firmy Ferram Strojírna, s.r.o. Popsala jsem vývoj a profil společnosti, nabízený repertoár výrobků a služeb pro zákazníky a její skladbu odběratelů.

### **2.1. Historie společnosti**

**1991** - založení společnosti FERRAM spol. s.r.o.

**1995** - výstavba nového areálu v Opavě - Vávrovicích

**1998** - výstavba výrobní haly se zaměřením na obrábění velkých svařenců

**2001** - certifikace společnosti podle normy ČSN EN ISO 9001

**2003** - výstavba nového tryskacího boxu a stříkací kabiny, certifikace společnosti podle normy ČSN EN ISO 14001

**2006** - výstavba montážní haly pro montáž velkých strojních celků, vznik nové divize Engineeringu

**2008** - spojení s norskou firmou SMITH Aluminium a vznik nové obchodní aktivity v oblasti manipulace s materiálem v průmyslu zpracování hliníku pod značkou SMITH-FERRAM

**2009** - zahájení činnosti společnosti FERRAM STROJÍRNA, s.r.o.

**2011** - investice do rozšíření informační a komunikační technologie společnosti

**2012** - nová montážní hala

**2013** - modernizace informačních technologií, zateplení hal, centrální odsávání a výměna zdrojů tepla

**2014** - pořízení nových technologií pro zvýšení kapacity výroby, instalace dvou fotovoltaických elektráren

Od roku 1992 společnost prosperuje na trhu především prodejem hutního materiálu a strojírenskou výrobou. V nově vzniklé provozovně v Opavě kromě hutní a strojírenské výroby započiná obchod se stavebním materiálem. V průběhu tří let došlo k přestěhování společnosti do prostor v Opavě – Vávrovicích. Společnost se do obchodního rejstříku zapsala jako akciová.

V roce 2003 došlo k rozdělení společnosti na tři divize:

- Divize Staviva
- Divize Strojírna
- Divize Hutní materiály

Od roku 2004 můžeme nalézt nové sídlo vedení společnosti v Opavě na Pekařské ulici. V tomto roce také došlo k převedení divize Hutní materiály na samostatný právní subjekt nesoucí název FERRAM STEEL, a.s.

V roce 2008 došlo k založení společnosti FERRAM STROJÍRNA, s.r.o., jejímž stoprocentním vlastníkem je firma FERRAM a.s., která byla původně založena jako společnost s.r.o., ale v roce 1998 došlo k převedení společnosti na akciovou.

Od roku 2009 společnost získala silné postavení díky své kvalitě, spolehlivosti, zkušenosti a tradici v oboru strojírenské výroby nejen na domácí půdě, ale i na mezinárodním trhu.

## **2.2. Profil společnosti**

Společnost Ferram Strojírna, s.r.o. se sídlem v Opavě – Vávrovicích se svou více než dvacetiletou tradicí zaujímá vysoké postavení mezi firmami ve svém oboru. Firmu reprezentuje generální ředitel pod ním svou práci vykonává obchodní ředitel, manažer kvality, manažer nákupu, svářečtí inženýři a manažer produkce, pro kterého pracují čtyři mistři a osmdesát pracovníků. Obchodní ředitel spolupracuje s manažery prodeje, technology a návrháři. Hlavním zaměřením firmy je především výroba a montáž strojního zařízení, důlní stroje, strojní celky, dopravní a manipulační zařízení, svařence. Dále pak společnost obstarává dodávky ekologických spaloven, jeřábů, zvedacích plošin nebo částí lanových drah v zahraničních lyžařských střediscích. Na trhu si společnost díky vysoké přesnosti a odbornosti ve výrobě a montáži vybuodovala pevné postavení a to jak na tuzemském trhu, tak i

na zahraničním. Se svými partnery se firma podílí na spolupráci ve formě samostatného technického řešení, výrobě, celkovou montáží a kompletací dodávaných zařízení končící montáží u koncových odběratelů.

Nyní firma zaměstnává přes 120 profesionálních zaměstnanců. Na řešení projektů se podílí tým techniků a inženýrů s dlouholetými zkušenostmi. Firma Ferram Strojírna, s.r.o. svou velikostí spadá do středních firem s celkovým obratem více než 10 mil. €. Svůj majetek využívá také k investiční činnosti. Příkladem je investice okolo 33 milionů korun vložených do rozvoje nového strojního zařízení, které firma získala v rámci mezinárodních projektů Phare.

Firma nezůstává pozadu ani v neustále se zvyšujících požadavcích zákazníků. V tomto důsledku byla ve firmě Ferram Strojírna, s.r.o. vyhlášena Environmentální politika a Politika kvality, na kterou navazuje Systém managementu kvality podle ČSN EN ISO 9001. Jelikož výroba firmy souvisí s životním prostředím, ve firmě byl zaveden také Systém environmentálního managementu, v jehož rámci firma dbá nejen na životní prostředí a snižuje ekologická rizika. Mimo jiné firma je držitelem mnoha dalších certifikátů např. v oblasti svařování kovových materiálů, svařování železničních kolejových vozidel, výroby konstrukcí pro lodě aj. V neposlední řadě nesmíme opomenout zaměstnance, s kvalifikací Evropský svářečský inženýr, kterých je potřeba k rozvinutí spolupráce se zeměmi EU.

### **Výrobní prostory**

- přípravná materiálu a montáž
- obrobna
- svařovna a zámečnická dílna
- montážní hala, stříkací a tryskáčská kabina

### **Výrobní program**

#### **Důlní stroje**

Firma se věnuje výrobě a dodávce hřeblových a pásových dopravníků do hlubinných dolů. Dopravníky v dolech slouží na sběr a přepravu uhlí, kamene a dalších sypkých směsí. V této oblasti došla firma k řadě zlepšení, které vedou k prodloužení životnosti dopravníků. Kromě dopravníků firma také soustřeďuje výrobu do částí podporubových dopravníků, výztuží a dalšího důlního zařízení. Výrobky vyrobené firmou, podléhají schválení Českého báňského úřadu.

### **Zakázková výroba svařenců**

Výrobu svařenců firma provádí na základě dokumentace, kterou dodá zákazník.

### **Výroba strojních zařízení a montážních celků**

Výrobu a montáž strojního zařízení firma provádí také na základě dokumentace zákazníka. V této oblasti probíhá snaha v prosazení se v komplexní výrobě subdodávek. Jedná se např. o dodávky ekologických spaloven, jeřábů, zvedacích plošin, těžních strojů a v neposlední řadě výroba částí lanových drah, které jsou využívány v lyžařských střediscích.

### **2.3. Nejvýznamnější odběratelé firmy**

Mezi odběratele firmy Ferram Strojírna, s.r.o. můžeme zařadit střední, ale i velké firmy. Za nejvýznamnějšího odběratele na území České republiky je považována firma OKD a Fite. Firma má své dlouholeté odběratele i na zahraničních trzích, především v severských zemích, či západní Evropě. Mezi odběratele mimo Českou republiku řadíme společnosti z Norska, které mají zájem především o tzv. Off Shore výrobky mezi, které patří např. záchranné kontejnery, manipulační jeřáby na lodě a ropné plošiny aj. Pro Finsko dochází k výrobě tzv. Kalolisů – jedná se o zařízení sloužící k lisování oleje a šťáv z plodin. Do Německa se prodávají díly pro manipulační zařízení na letištích. Co se týče Velké Británie, tak dochází k výrobě části zařízení pro pokládání kabelů na mořské dno. Proto situaci na evropských trzích společnost pokládá za velmi podstatnou. Svou roli také hraje vývoj cen v oblasti komodit, které jsou pro firmu stěžejní.

Odběratelé firmy Ferram Strojírna, s.r.o. lze rozdělit do čtyř následujících segmentů:

- odběratelé důlních strojů – 36,5 % produkce
- odběratelé svařenců – 28,8 % produkce
- odběratelé dopravních a manipulačních zařízení – 15,4 % produkce
- odběratelé zakázkové výroby – 19,3 % produkce

Dnešní odběratelé přikládají stále větší váhu požadavkům na kvalitu a rychlost dodání, které se vztahují ke kvalitě vývoje společnosti a také technologickému vybavení. Rozvoj vidí firma Ferram Strojírna, s.r.o. v oblasti Off Shore (což představuje mořské a podmořské prostředí), o kterou jeví zájem stávající, ale i noví odběratelé.

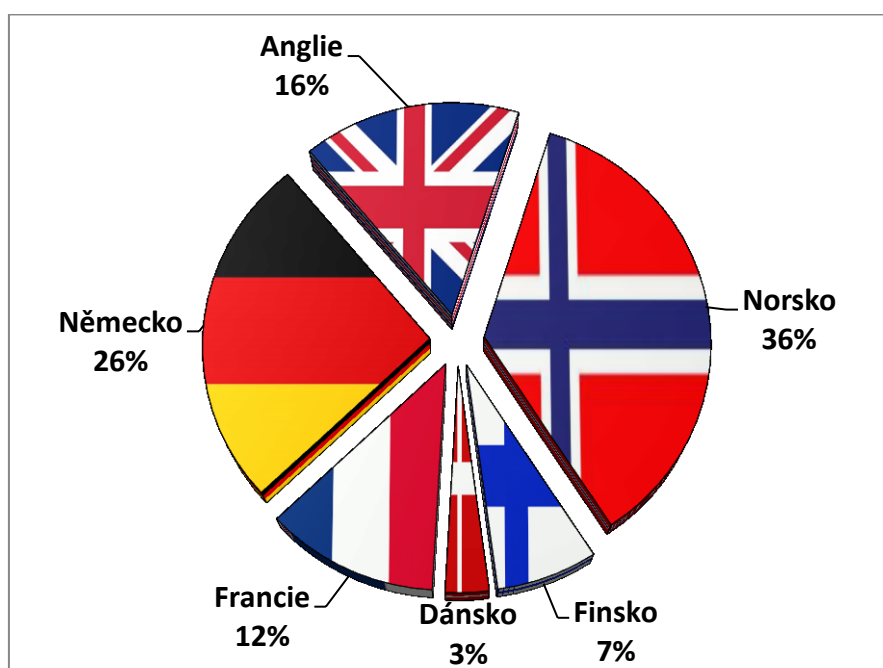
Mezi nejvýznamnější zahraniční odběratele patří Německo, Dánsko, Norsko, Francie, Finsko, Velká Británie a Španělsko.

### Podíl exportu:

- 25% produkce tuzemsko
- 75% produkce zahraničí

V níže uvedeném grafu vidíme skladbu zemí, do kterých firma Ferram Strojírna, s.r.o. provádí export. Společnost navrhuje a provádí výrobu strojů podle požadavků zákazníka do zemí EU a to především do Skandinávie, Ruska či zemí západní Evropy.

Do Norska jsou např. zhotovovány jeřáby na lodě, do Německa části mobilních jeřábů, horské dráhy a do Francie části lyžařských vleků. Export se pohybuje mezi 48 - 50 procenty každý rok. [11]



Obrázek č. 1: Skladba zemí podle exportu, Zdroj:(interní zdroje firmy)

### **3. Současný stav zajištění pohledávek**

Třetí kapitola je rozdělena na dvě části. Obsahem první části jsou teoretická východiska, o které se opírám v praktické části mé diplomové práce. V praktické části podávám přehled o současném stavu zahraničních pohledávek firmy Ferram Strojírna, s.r.o.

#### **3.1. Teoretická východiska**

V první části této kapitoly popisují vznik a zánik pohledávek, zajišťovací instrumenty, rizika v zahraničním obchodě a vymáhání pohledávek.

##### **3.1.1. Klasifikace pohledávek**

Pohledávky je možné rozdělit z několika hledisek a to např.:

1. Podle délky trvání neboli doby splatnosti:
  - krátkodobé (splatnost do 1 roku)
  - dlouhodobé (splatnost nad 1 rok)
2. Podle místa vzniku:
  - tuzemské
  - zahraniční
3. Podle doby splatnosti:
  - do lhůty splatnosti
  - po lhůtě splatnosti
4. Podle rizika zaplacení se člení pohledávky na:
  - nedobytné (jedná se o pohledávky, u kterých je trvale upuštěno od vymáhání)
  - pochybné (pohledávky, které budou zaplacený částečně anebo vůbec)
  - sporné (jsou takové pohledávky, u nichž probíhá soudní rozepře o uznání, či splacení pohledávky za dlužníky, kteří se nacházejí v konkurzním řízení a vyrovnání)
  - ztrátové (k uhrazení nestačí likvidační podstata při konkurzním řízení a vyrovnání) [9]

### 3.1.2. Vznik a zánik pohledávek

Ke vzniku pohledávky dochází jen tehdy, nedojde-li k okamžitému zaplacení zboží nebo služby. Odběratelům díky této skutečnosti vzniká závazek neboli splatnost. Uhrazením dlužné částky odběratel splní závazkový právní vztah vůči dodavateli a dojde k zániku pohledávky. Existuje několik dalších možností zániku pohledávek:

- započtení pohledávky (kompenzace)
- postoupení pohledávky (cese)
- prekluze
- promlčení
- ostatní (prominutí dluhu, odstoupení od smlouvy, dohoda o narovnání, zánik osoby dlužníka nebo věřitele aj.) [4]

### 3.1.3. Prevence pohledávek

Prevence pohledávek nám umožňuje snížit rizika, které na firmu působí z hlediska platební neschopnosti jejich zákazníků. Prevenci prověřujeme především z hlediska důvěryhodnosti zákazníka jak finanční, tak obchodní. Za finanční důvěryhodnost považujeme způsobilost splácet své finanční závazky. Obchodní důvěryhodnost odráží vznik a posilování vztahů nejen se zákazníky a zaměstnanci v rámci plnění přijatých závazků.

Prevenci rozlišujeme primární a sekundární:

- Primární prevence – zahrnuje přezkoumání nových zákazníků a to analýzou potřebných informací přes oceňování jejich platební schopnosti. Poté dochází k průběžnému hodnocení důležitých ukazatelů (tzv. monitoring), které mají vliv na kvalitu obchodního vztahu.
- Sekundární prevence – jedná se o přezkoumání informací, které jsou potřebné pro analýzu obchodních a úvěrových rizik zákazníků. Výstupem analýzy jsou výsledky v podobě ratingu. Rating podává obraz o důvěryhodnosti a platební způsobilosti zákazníka. [5]



### 3.1.4. Zajišťovací instrumenty

Společnostem se nabízí několik způsobů k zajišťování pohledávek. Jako první za zmínku stojí především dobré uzavření smlouvy a mít zjištěné důležité informace o odběratelích, se kterými se společnost chystá uzavřít obchod. Jedná se na příklad o informace o jejich platební schopnosti, postavení na trhu a podobně. Jednotlivé informace jsou zjistitelné z obchodního či živnostenského rejstříku, z registru dlužníků atd.

Za zajišťovací instrumenty pokládáme:

- Smlouvu

Ze smlouvy musí jasně vyplývat co je obsahem závazku, kdo je povinen předmět závazku plnit a vůči komu a kdy je povinen plnit stanovenou výši. Správné sestavení smlouvy v písemné formě je podstatným dokladem o existenci pohledávky. [7]

- Zálohu

Slouží ke snížení finančního dopadu v případě pozdějšího splacení závazků či nesplacení vůbec.

- Zástavní právo

Za účastníky zástavního práva považujeme zástavního věřitele a zástavního dlužníka. Zastavenou věcí může být nemovitost či movitost. V situaci, kdy nedošlo k řádnému plnění dle smlouvy ze strany dlužníka, má věřitel nárok na domáhání se z uspokojení pohledávky ze zastavené věci u soudu.

K zániku zástavního práva může dojít zánikem zajištěné pohledávky, zástavy, uplynutím doby, písemnou smlouvu uzavřenou mezi zástavním věřitelem a zástavním dlužníkem nebo zástavem, složí-li zástavní dlužník nebo zástavce zástavnímu věřiteli obvyklou cenu zástavy anebo vzdá-li se zástavní věřitel zástavního práva jednostranným písemným úkonem. [7]

- Ručení

*„Vzniká jednostranným písemným prohlášením ručitele věřiteli, že uspokojí jeho pohledávku, nesplní-li dlužník svůj určitý závazek. Věřitel je pak oprávněn domáhat se plnění závazku na ručiteli, pokud dlužník svou povinnost skutečně nesplnil.“* [14]

- Bankovní záruku

Smluvní banka se zavazuje, když dojde k nesolventnosti importéra, že provede platbu jeho závazku. Bankovní záruka představuje výhodu pro exportéra, ale na druhou stranu pro importéra je drahou formou. „*Bankovní záruka představuje závazek banky zaplatit oprávněné osobě určitou peněžní částku podle obsahu a podmínek stanovených v záruční listině.*“ [6]

### 3.1.5. Pojištění pohledávek

Pojištění zahraničních pohledávek se využívá v rámci zahraničního obchodu. Hlavním důvodem využití tohoto prostředku pro podniky je, že při obchodování se zahraničními partnery hrozí velké množství rizik a to např. z platební neschopnosti nebo platební nevůle odběratelů. K pojištění pohledávek se společností nabízí využít specializovaných společností, faktoringu, forfaitingu, dokumentárního inkasa a řadu dalších prostředků. Mezi nejznámější pojišťovny v tomto oboru u nás řadíme EGAP, Euler Hermes, Atradius, Kupeg, Coface.

- Specializované společnosti

V České republice fungují společnosti, které se na pojištění plateb specializují. Pojišťovny nabízejí podnikům možnost se pojistit proti nebezpečí nezaplacení pohledávek a jejich následné vymáhání. Možnost využít tyto služby mají všichni vývozci a nezáleží na právní formě, velikosti ani objemu pojišťovaného vývozu. [8]

- Faktoring

Faktoring představuje odkoupení krátkodobých pohledávek. Jedná se o pohledávky, které vznikly v nezajištěném dodavatelském úvěru. Existují dva druhy faktoringu a to:

Regresní (bez pojištění) – u tohoto druhu faktoringu společnost provede financování pohledávek před jejich splatností a to do doby, než dojde k úhradě pohledávky odběratelem maximálně do konce regresní lhůty (běží ode dne splatnosti, avšak maximální délka lhůty je 90 dní po splatnosti). Využívá se především u odběratelů, kteří splácí své závazky pravidelně, a jedná se o dlouholetou spolupráci s jejich dodavateli.

Bezregresní (s pojištěním) – představuje odprodej pohledávek, u kterých vzniká faktoringové společnosti riziko a kvůli možnému riziku je třeba zapojit navíc specializovanou pojišťovnu. Faktoring tohoto typu je doporučen využít ve vztahu ke stěžejním nebo neproověřeným odběratelům.

- Forfaiting

Na rozdíl od faktoringu představuje odkoupení střednědobých a dlouhodobých pohledávek. Přičemž za střednědobou a dlouhodobou pohledávku pokládáme pohledávky se splatností delší než 180 dní a může trvat v rozmezí pěti až osmi let.

- Dokumentární akreditiv

Z důvodů vysokých rizik, týkajících se obchodních plateb v zahraničí, došlo ke vzniku dokumentárního akreditivu. Díky akreditivu je možno tato rizika minimalizovat. Dokumentární akreditiv označujeme často jako neodvolatelný závazek. V tomto případě pod pojmem neodvolatelný rozumíme, že akreditiv se dá změnit nebo zrušit jen na základě dohodnutí stran, které jsou v procesu zahrnuty

- Dokumentární inkaso

*„Představuje příkaz příkazce, kterým je prodávající (dodavatel, vývozce), své bance (vysílající banka), aby pro něj sama či prostřednictvím své korespondenční banky (inkasní banka) vyinkasovala u třetí osoby – trasáta, tzn. kupujícího (odběratele, dovozce), určitou peněžní částku nebo jiné plnění proti předání dokumentů, které obdržela od příkazce.“*

Rozdíl mezi inkasem a akreditivem spočívá v tom, že banka sice má zodpovědnost za plnění inkasních činností, ale nemá zodpovědnost za to, že k plnění dojde.

- Směnky

Směnky považujeme za obchodovatelný cenný papír, který představuje bezvýhradný závazek dlužníka vůči držiteli směnky mu v danou dobu splatit finanční částku, na kterou je směnka vypsána. Směnka musí dle zákona splňovat věcné a formální náležitosti, jinak ji považujeme za neplatnou. [12]

### 3.1.6. Rizika v zahraničním obchodě

V rámci mezinárodní souvislosti se lze setkat s určitými riziky, se kterými se musí podnikatelé umět vyrovnat. Rizika se odvíjí od rozdílných kultur, sociálních, ekonomických a politických podmínek jednotlivých států, vzdáleností trhů či právní úpravou.

Typ rizika, které na danou podnikatelskou aktivitu firmy působí, záleží na podnikatelských činnostech ve spolupráci se zahraničními firmami. Rizika můžeme dělit z několika pohledů např. na rizika tržní, komerční, teritoriální, přepravní a kurzová.

- Tržní rizika

Tato rizika se vážou na změny a rozvoj na odlišných trzích. Odrazem pak může nastat situace, kdy podnik nedosáhne předem stanoveného zisku nebo se dostane do ztráty.

- Komerční rizika

Jde o rizika týkající se neuskutečnění závazků obchodního partnera. Spadají zde všechny vztahy, týkající se obchodních transakcí. Výsledné riziko může způsobit, že k dané transakci buď to vůbec nedojde anebo nebude v předpokládané kvalitě. Riziku můžeme předejít v případě poctivého volby obchodního partnera a na druhém místě kvalitního právního zajištění.

- Teritoriální rizika

Za teritoriální rizika považujeme především rizika v makroekonomické nebo politické sféře týkající se exportních zemí a v neposlední řadě přírodní katastrofy, nepokoje či administrativní omezení. Na základě teritoriálních rizik banka provádí hodnocení, ve kterých zemích tato rizika podstoupí a naopak. U některých zemí si banky vyžadují pojištění společností EGAP (vznikla jako státní úvěrová pojišťovna, která se orientuje na pojišťovací činnost v oblasti vývozních úvěrů proti rizikům vztahujících se k vývozu zboží a služeb z ČR).

- **Přepravní rizika**

Při přepravě zboží v rámci mezinárodního obchodu, můžeme identifikovat řadu přepravních rizik. Přepravované zboží může být poškozeno nebo ztraceno. V exportní smlouvě je určena odpovědnost prodávajícího a kupujícího (případně dopravce či speditéra) za zboží v dílčích etapách přepravy. Moment přechodu ručení za zboží určují podmínky Incoterms.

- **Kurzová rizika**

Jako kurzové riziko chápeme variabilní vývoj kurzů měn, úrokových sazeb, inflačního vývoje aj. Variabilita se promítne v předpokládaném výsledku obchodní transakce ve formě kurzové ztráty či zisku. [5]

### **3.1.7. Vymáhání pohledávek**

V mnohých případech, i když firma dbá na prevenci vzniku pohledávek proti nezaplacení, ne vždy se tomu dá předejít. Obzvlášť v rámci zahraničních pohledávek existuje řada faktorů, které vymáhání neulehčují (např. jazykové překážky, velké vzdálenosti a v neposlední řadě rozdílné podnikatelské a právní zázemí).

V případě, že zákazník neuhradí za zboží či službu, vzniká pohledávka po splatnosti a firma musí přistoupit k vymáhání pohledávek. Postupy vymáhání jsou různé, záleží, jak si je stanoví konkrétní firma. Níže uvádím jednotlivé typy vymáhání pohledávek.

- **Telefonický kontakt**

Nejčastěji firmy volí telefonický kontakt odběratele z důvodu, že se jeví jako nejdostupnější a nejméně nákladný. K telefonickému kontaktu by mělo docházet tehdy, pokud jsou pohledávky teprve v krátké lhůtě po splatnosti a firma má s odběratelem kladné vztahy.

- Písemné upomínky

V případě neúspěchu při vymáhání pohledávek telefonicky má možnost firma urgovat odběratele v podobě písemné upomínky. Písemná upomínka v soudním řízení představuje pro firmu dokumentační povahu. Poslední odeslanou upomínku odběrateli před podáním žaloby označujeme jako pokus o smír. [7]

Nabízí se nám několik možností na vymáhání pohledávek. V případě, kdy firma nedokáže získat pohledávku prostřednictvím svých vlastních sil, nabízí se možnost obrátit na inkasní agentury nebo přímo na firmy, které se na vymáhání pohledávek specializují. Proces vymáhání pohledávek se skládá ze tří etap a to: mimosoudní inkaso, soudní vymáhání a exekuce. [12]

- Soudní vymáhání pohledávek v zahraničí

Při soudním řízení dochází k prošetření, která ze stran své právo porušila a která naopak ne. Pokud chce být firma ve sporu úspěšná, odvíjí se to od předložení přesvědčivých dokumentů a dokladů. K řízení dochází ve většině případů v místě sídla dlužníka a probíhá v úřední řeči. Firma musí počítat s náklady na soudní výlohy a neopomenout časové hledisko soudního rozhodnutí, které se pohybuje mezi dvěma až šesti lety.

- Mimosoudní vymáhání pohledávek v zahraničí

*„Cílem mimosoudního inkasa je dosažení okamžité úhrady popř. dohody se splátkovým kalendářem např. s exekucním zápisem. Důvodem pro úhradu by měl být pro dlužníka tlak, který na úhradu jeho závazku společnost vyvine.“* Podstatou pro úspěšné vymáhání pohledávek je kvalitní vedení evidence společností, protože v mimosoudním vymáhání je potřeba předložit náležité dokumenty a podrobné informace k dané pohledávce. Výhodou mimosoudního vymáhání je fakt, že společnost ušetří vynaložení peněžních prostředků za platby advokátů, soudní poplatky a případně překlady do cizích jazyků. [12]

- Exekucní řízení

V případě, kdy došlo k usnesení soudu, a dlužník neuhradil závazek věřiteli, věřitel nabývá právo na vymáhání dlužné částky. Za počátek exekucního řízení považujeme návrh na rozhodnutí exekuce. V návrhu se musí uvést exekutorský úřad, exekucní titul a výše vzniklých nákladů. Exekutora schvaluje soud a poté si může stanovit vhodné postupy v dané

exekuci. Ve chvíli, kdy dlužník obdrží exekuční příkaz, nesmí s věcmi označenými exekutorem nakládat. Ze získaných peněžních prostředků dojde nejdříve k vyplacení exekutora a poté oprávněného. V případě neúspěšného vymáhání, uhradí náklady oprávněný.

[13]

- **Insolvence**

Insolvence neboli insolventní řízení se řídí podle tak zvaného insolvenčního zákona, ve kterém jsou stanoveny určité postupy. Jako hlavní považujeme přihlášení pohledávky a to i za situace, kdy se určitá pohledávka nachází v soudním či exekučním řízení. Přihláška pohledávky se vztahuje k promlčení a prekluzi a může s ní disponovat věřitel, který na ni má nárok. Co se týče lhůty promlčení a prekluze, tak má stejnou váhu jako práva v soudním řízení akorát s poznatkem, že v rámci promlčení promlčecí doba je pozastavena. V rámci prekluze nastane to, že díky přihlášce pohledávky zánik práva prekluzí nenastane.

### **3.1.8. Zánik pohledávek**

K zániku pohledávek může dojít z několika hledisek. A to především:

- Splněním dluhu – k této situaci dochází nejběžněji. Buď z hlediska úplného nebo částečného plnění a to prostřednictvím hotovostní nebo bezhotovostní platby.
- Započtením pohledávky – může nastat pouze v případě, že mezi věřitelem a dlužníkem existují vzájemné pohledávky totožného druhu.
- Prekluzí – rozumíme neuplatnění práva, které bylo třeba v daném období využít, a toto období již skončilo.
- Promlčením – na rozdíl od prekluze právo při promlčení nezaniká, ale dochází k jeho zeslabení.
- A další – na příklad dohodou, prominutím dluhu, výpovědí, splnutím aj.

### 3.1.9. Monitoring zákazníků

Pro dodavatele je klíčovým okamžikem rozlišení bonitního zákazníka od nebonitního. Cílem je odhalení problémů spojených s platební neschopností a tím pádem negativních dopadů na firmu. V situaci, kdy dojde k odhalení nebonitního zákazníka, má firma možnost částečně omezit podmínky obchodu nebo chtít platbu předem. Platba za poskytované služby a zboží se kromě finančního stavu odvíjí například dle chování zákazníka, praktiky v odvětví, konkurence atd. Důležitost musíme přikládat shromažďování a analýze informací o zákaznících pro stanovení způsobilosti, zda bude klient schopný, či neschopný splatit své závazky včas. [9]

Shromažďování a analýzu o daných zákaznících si může společnost vést sama, anebo využít možnosti nabídky firem, které se denním monitorováním zabývají.

Monitoring se nabízí v rozsáhlých oblastech, mezi které řadíme:

- Dluhy
- Informace o konkurzu, likvidaci, exekuci nebo insolvenční
- Účetní závěrky
- Skóringové hodnocení, rating
- Platební morálku
- Kreditní zprávy
- Ověření kontaktů

Díky tomuto měření by firmy měly vyhodnocovat současné, ale především budoucí očekávané požadavky zákazníků. Výsledky z měření jsou podstatné pro postupy nepřetržitého zlepšování a zkvalitnění služeb. [15]

K monitorování spokojenosti zákazníků můžeme přistupovat ze tří odlišných přístupů:

- Hodnocení údajů o ratingu odběratelů
- Provést rozbor hodnoty pro zákazníka – jedná se o metodu, která udává porovnání situace vlastní firmy s konkurenční
- Standardní metodologie měření a monitorování [10]

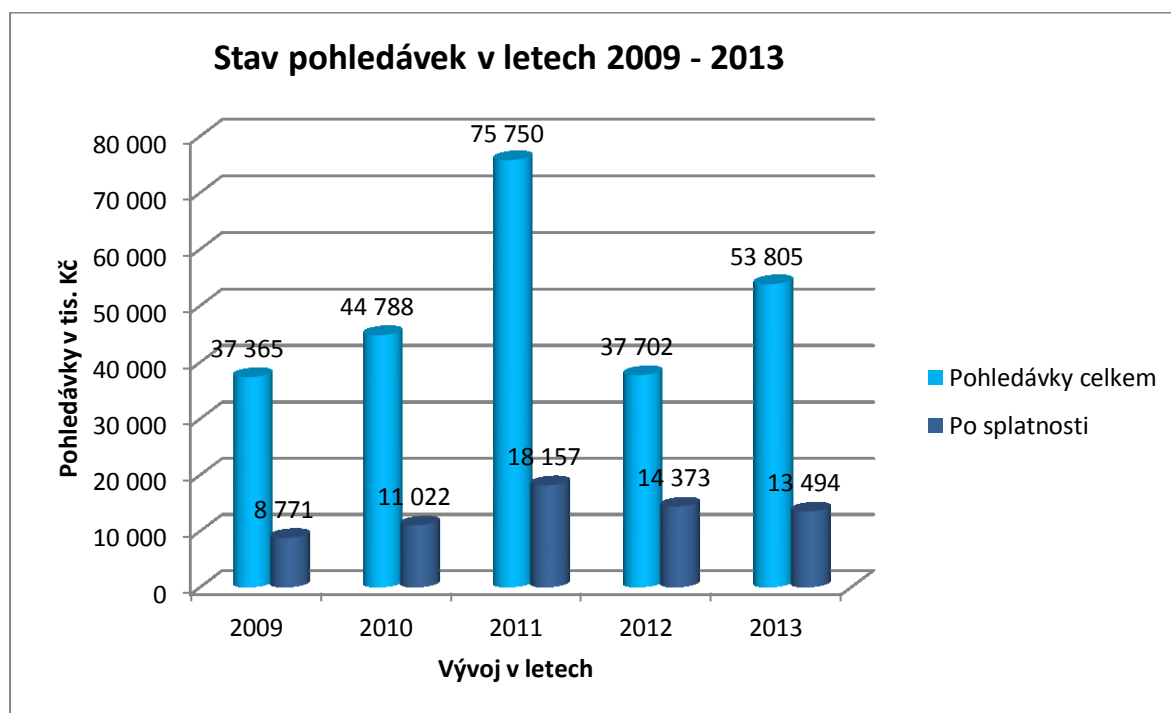


### 3.2. Pohledávky firmy Ferram Strojírna, s.r.o.

Tato kapitola pojednává o přehledu a vývoji pohledávek firmy Ferram Strojírna, s.r.o. v letech 2009 – 2013. Jedná se především o pohledávky z obchodní činnosti a to konkrétně strojní výroby. Stav a vývoje pohledávek jsem zachytila pomocí jednotlivých grafů a tabulek. Potřebné údaje jsem si opatřila z rozvah, výkazů zisku a ztrát a interních zdrojů firmy.

#### 3.2.1. Stav pohledávek a vývoj stavu pohledávek po jejich splatnosti

Uvedený graf zobrazuje celkový stav pohledávek ke stavu pohledávek po splatnosti v letech 2009 – 2013 a to vždy k datu 31. 12. daného roku.

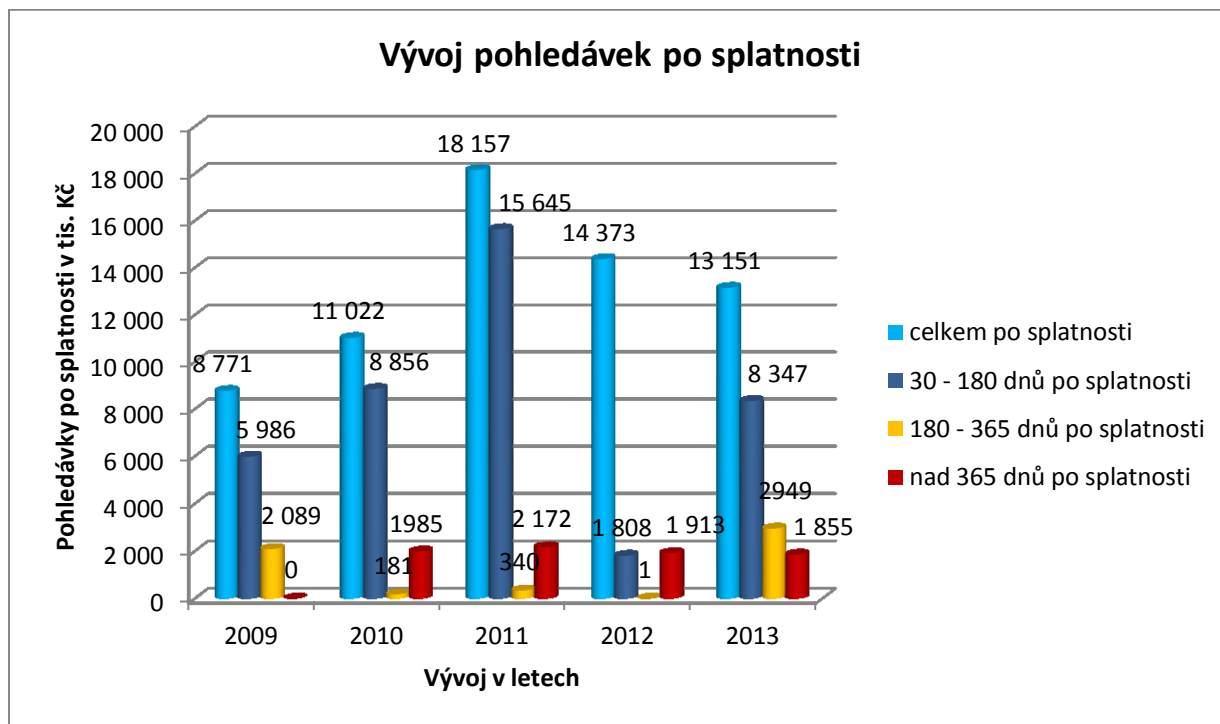


Graf č. 1: Vývoj stavu pohledávek, Zdroj: ( interní zdroje firmy)

Monitorování stavu pohledávek je pro každou firmu nutné, protože všechny firmy mají zájem, mít přehled o zvýšení nebo v opačném případě snížení pohledávek. Podle toho pak příslušní zaměstnanci podnikají jednotlivé kroky. Z grafu můžeme vysledovat, že nejvíce pohledávek celkem narostlo firmě roku 2011 a to v celkové výši 75 750 000 Kč. To se zároveň promítlo i v největším počtu pohledávek po splatnosti v celkové výši 18 157 000 Kč. Naopak nejnižšího stavu pohledávek dosáhla firma roku 2009.

Graf, který uvádím níže, znázorňuje pohledávky po splatnosti podle počtu dnů. A to v rozmezí:

- 30 – 180 dnů
- 180 – 365 dnů
- Nad 365 dnů



Graf č. 2: Vývoj pohledávek po splatnosti, Zdroj: (interní zdroje firmy)

V jednotlivých letech došlo k úhradě pohledávek v rozdílných časových intervalech. Nejčastěji však došlo k platbě po splatnosti a to do 180 dnů. Podle mého názoru může být toto zjištění, když už k neuhrazení pohledávky ve splatnosti nedošlo, z tohoto hlediska přijatelné.

V roce 2009 činila celková částka pohledávek po lhůtě splatnosti 8 771 000 Kč, z nichž nejvyšší procento dlužné částky bylo uhrazeno do 180 dnů po splatnosti, zbytek byl uhrazen do 1 roku.

Roku 2010 vznikly společnosti pohledávky po splatnosti v celkové výši 11 022 000 Kč. Do 180 dnů byla splacena částka 8 856 000 Kč, druhá nejvyšší dlužná částka byla splacena se splatností nad 1 rok a k úhradě poslední části dlužných pohledávek bylo splaceno v období 180 – 365 dní po splatnosti.

Ve třetím zobrazovaném roce v uvedeném grafu, roce 2011 lze vysledovat, že společnosti vznikly nejvyšší pohledávky po splatnosti, jejichž částka byla 18 157 000 Kč.

Z toho poměrná část byla zaplacená po lhůtě splatnosti do 180 dní ve výši 15 645 000 Kč. Zbývá dlužná částka 2 512 000 Kč byla uhrazena s delšími lhůtami splatnosti.

Předposlední uvedený rok je rok 2012, v němž se překvapivě nejčastější doba splacení pohledávek po splatnosti liší. Nejvíce neuhrazených pohledávek po splatnosti bylo zaplacené až po roce a to ve výši 1 913 000 Kč. O něco méně pohledávek bylo zaplacené se splatností do 180 dnů.

V posledním roce 2013 došlo k provedení platby od odběratelů po splatnosti nejčastěji ve lhůtě do 180 dnů.

### 3.2.2. Vývoj salda v jednotlivých letech podle zemí

	Saldo v jednotlivých letech (v tis Kč)				
Země	2009	2010	2011	2012	2013
SK	608 747	13 775	8 100	75 901	4 050
DE	3 539 395	3 099 499	94 322		
SE		217 772	126 700		
PL		247 127	247 127		
ES	463 154	131 556	467 182	421 940	421 940
AT		1 854 412	1 584 657	1 483 880	1 268 989
GB		511 963	1 974 163	2 078 284	5 228 225
DK		97 329	2 028 799	173 466	173 466
SRN	917 008	524 443	2 317 282	5 698 759	3 985 315
NO	3 137 500	3 919 774	3 467 781	7 535 873	15 326 096
FI	1 170 919	3 243 506	8 158 079		
FR	4 162 429	6 892 695	11 820 860	2 852 431	3 170 566
CZ	20 913 879	22 999 962	39 230 161	13 972 624	6 854 179
NL				847 295	14 197 246
CA					59 228
BE	1 015 254				2 377 359
<b>Celkem</b>	<b>35 928 285</b>	<b>43 753 813</b>	<b>71 525 213</b>	<b>35 140 453</b>	<b>53 066 659</b>

(Tabulka č. 1: Přehled vývoje salda podle zemí, Zdroj: (interní zdroje firmy)

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že v letech 2009 – 2012 narostlo firmě Ferram Strojírna, s.r.o. nejvyšší saldo v České republice. Důvodem je ten, že dříve byla výroba orientována více v rámci tuzemska. Nyní se situace změnila a firma se orientuje na zahraniční trhy a to především na skandinávské země. Což se projevilo v posledním sledovaném roce 2013, kdy byl nejvyšší stav salda v Norsku v hodnotě 15 326 096 Kč. Nejvíce celkových pohledávek vzniklo firmě roku 2011.

### 3.2.3. Porovnání vývoje tržeb v tuzemsku a zahraničí

Ve dvou níže uvedených tabulkách jsem zpracovala přehled vývoje tržeb z prodeje za výrobky a služby v jednotlivých letech v tuzemsku a zahraničí. Ve srovnání z tabulek je vidět, že v roce 2009 tržby z prodeje za výrobky i služby byly vyšší v zahraničí. V roce 2010 firma dosáhla celkově vyšších tržeb v tuzemsku v porovnání se zahraničím. Roku 2011 firma dosáhla vyšších tržeb za výrobky v tuzemsku, ale za poskytnuté služby naopak v zahraničí. Rok 2012 byl pro firmu Ferram Strojírna, s.r.o. po finanční stránce přínosnější na zahraničních trzích. V posledním sledovaném roce 2013 je v porovnání s předešlými roky vidět razantní nárůst celkových tržeb z prodeje v zahraničí. Důvodem je útlum těžby významných společností v České republice, což má za následek pokles výroby v oboru hornictví. To představuje snížení zakázek pro firmu Ferram Strojírna, s.r.o. a dalších firem podnikajících v tomto oboru.

Celkem došlo k větším tržbám v rámci zahraničních trhů ve výši 677 831 000 Kč. Jedná se především o trhy orientované na severské země. Pro porovnání celková částka tržeb za posledních 5 let v tuzemsku se rovná 540 182 000 Kč.

#### Tuzemsko

Tržby z prodeje (v tis Kč)					
Rok	2009	2010	2011	2012	2013
Výrobky	82 854	125 325	161 800	108 639	54 067
Služby	1 712	1 205	1 418	1 685	1 477
<b>Celkem</b>	<b>84 566</b>	<b>126 530</b>	<b>163 218</b>	<b>110 324</b>	<b>55 544</b>

(Tabulka č. 2: Přehled tržeb v tuzemsku, Zdroj: (interní zdroje firmy)

**Zahraničí**

<b>Tržby z prodeje (v tis Kč)</b>					
<b>Rok</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Výrobky</b>	102 114	83 262	139 341	121 170	199 692
<b>Služby</b>	3 214	7 357	8 304	8 056	5 324
<b>Celkem</b>	105 328	90 619	147 645	129 226	205 016

(Tabulka č. 3: Přehled tržeb v zahraničí, Zdroj: (interní zdroje firmy)

**3.2.4. Doba obratu pohledávek a závazků**

Pro podrobnější přehled vývoje stavu pohledávek jsem si vybrala tři ukazatele aktivity: [1]

- Obratovost pohledávek – znázorňuje skutečnost, kolikrát za rok dojde k proměně pohledávek na finanční nástroje firmy.

$$\text{Obratovost pohledávek} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Pohledávky}}$$

- Dobu obratu pohledávek – pomocí tohoto ukazatele zjistíme průměrný počet dnů mezi vystavením a zaplacením faktury.

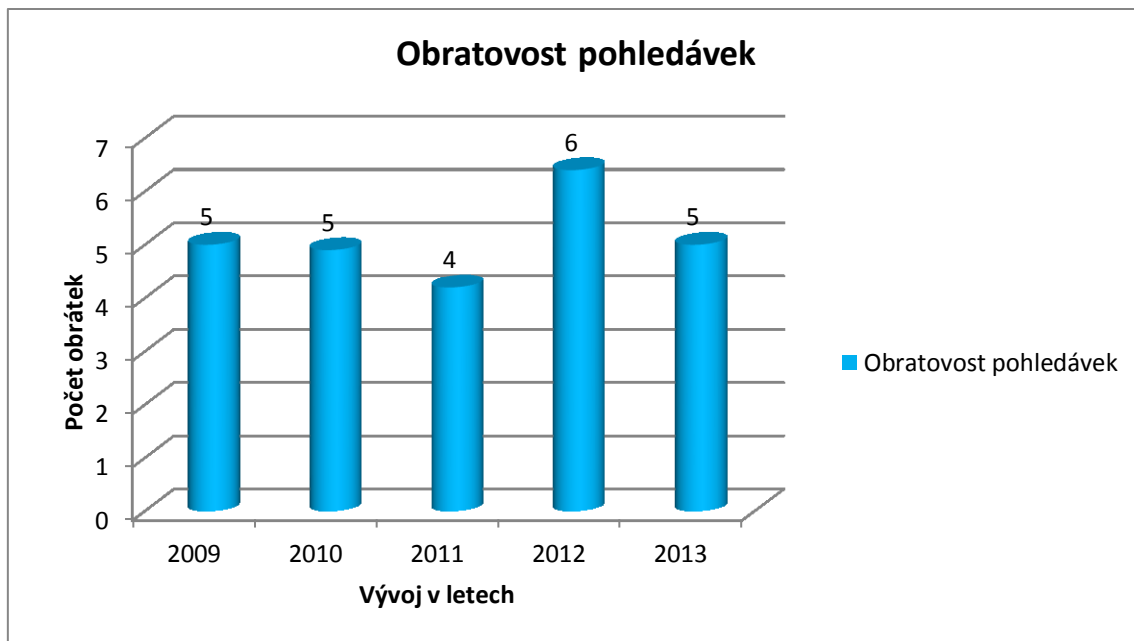
$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky}}{\text{Tržby} / 365}$$

- Dobu obratu krátkodobých závazků - nám konkrétně umožní zjistit, kolik dní firma od dodavatelů a zaměstnanců využívá dodavatelský úvěr. Hodnoty doby obratu krátkodobých závazků by měly vycházet vyšší než u doby splatnosti pohledávek.

$$\text{Doba obratu krátkodobých závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky} + \text{bankovní úvěry}}{\text{Tržby}} * 365$$

## Obratovost pohledávek

V uvedeném grafu lze vysledovat vývoj obratovosti pohledávek firmy Ferram Strojírna, s.r.o. v letech 2009 – 2013.

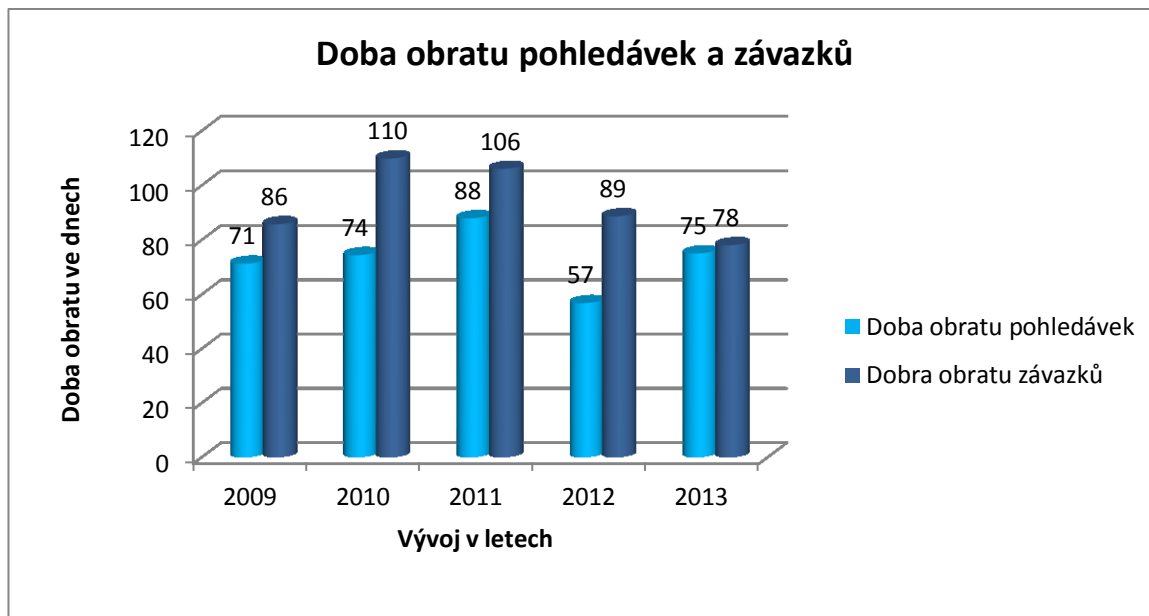


(Graf č. 3: Obratovost pohledávek, Zdroj: (interní zdroje firmy)

Z grafu vyčteme, že obratovost pohledávek v roce 2009, 2010 a 2013 byla totožná a ke konečné proměně na hotové peníze došlo zhruba 5x. V roce 2011 došlo k mírnému poklesu, což mohlo mít za následek nárůst pohledávek. V roce 2012 ve výsledku vidíme, že došlo k nárůstu obratovosti pohledávek. Za důvod lze považovat zlepšení řízení v této oblasti firmy. Rok 2013 představuje oproti předešlému roku opět pokles, což znamená zhoršení se v řízení pohledávek firmy.

## Doba obratu pohledávek a závazků

V následujícím grafu uvádím dle mých výpočtů porovnání doby obratu pohledávek a doby obratu závazků ve stanovených letech.



(Graf č. 4: Doba obratu pohledávek a závazků, Zdroj: (interní zdroje firmy)

Doba obratu pohledávek nám říká, kolik dní v přepočtu trvá úhrada pohledávek od odběratelů firmy Ferram Strojírna, s.r.o. V letech 2009 – 2011 lze z grafu vysledovat rostoucí tendenci, což poukazuje na nepříznivou platební morálku odběratelů. O rok později došlo k poklesu doby obratu, to znamená, že došlo ke snížení průměrného počtu dnů mezi vystavením a uhrazením faktury. V posledním uvedeném roce došlo opět k nárůstu doby obratu.

Z grafu vyplývá, že doba obratu závazků je ve všech sledovaných letech vyšší než doba obratu pohledávek. Avšak kromě prvního uvedeného roku u následujících čtyř let dochází ke snižování doby obratu závazků. Tento fakt znamená, že doba mezi nákupem zásob a jejich úhradou se zkracuje. Z výsledků lze vyvodit stanovisko, že firma Ferram Strojírna, s.r.o. platí své faktury dodavatelům ve stanovených lhůtách.

### **3.3. Zajištění pohledávek**

Problému s úhradou svých závazků čelí každým dnem spousta firem a je jen na nich, jak se s tímto problémem vypořádají. Jako u většiny firem pohledávky firmy Ferram Strojírna, s.r.o. pro ni představují dopady v různých oblastech, jako je např. finanční či majetková skladba. Níže popisují jednotlivé zajišťovací prostředky firmy.

#### **Smlouva**

Ve firmě platí ve vztahu k jejich odběratelům rámcová smlouva a ta může být případně doplněna dílčí objednávkou. K řízení pohledávek se vztahují různé typy doložek, za jednu z nejdůležitějších je považována rozhodčí, avšak tu firma nevyužívá.

#### **Záloha**

Zálohu lze označit jako jeden z nejhlavnějších instrumentů k zajištění firemních pohledávek vůči odběratelům. Firma stanovuje zálohu podle materiálové náročnosti. V převážných případech však žádá platbu předem. Na druhou stranu záleží na vztahu s odběrateli. Pokud se jedná o nového odběratele, tak firma vyžaduje 50% - 100% platbu předem a se zavedenými odběrateli záleží na osobních zkušenostech. Finanční částka zálohy se tedy odvíjí na základě dohody mezi firmou a konkrétním odběratelem. Vyinkasovaná finanční částka slouží firmě k dalšímu nákupu materiálu, nebo může sloužit k úhradě nákladů, vztahujících se k přepravě a montáži.

Ostatní zajišťovací instrumenty, které jsem uvedla v teoretické části např. faktoring, forfaiting nebo dokumentární akreditiv firma neužívá, a proto jsem tyto instrumenty použila jako doporučení v konečných návrzích zajištění pohledávek.

### **3.4. Vymáhání pohledávek**

Samostatné vymáhání pohledávek firmy se konzultuje na poradě vedení. Pohledávky po splatnosti jsou vykazovány v podobě týdenních reportů. Prvním krokem při interním vymáhání pohledávek dojde k automatickému odeslání oznámení o blížící se splatnosti, které systém automaticky vygeneruje. Firma Ferram Strojírna, s.r.o. využívá pro tyto účely program Helios Orange. Oznámení o budoucí splatnosti pohledávky je odesláno 2 dny před vypršením lhůty splatnosti. Následují 3 čekací dny, kdy má klient prostor na zaplacení svého závazku. Pokud nedojde do těchto tří dnů k úhradě, třetí den dojde na regulérní upomínku.



V tomto případě pověřený interní pracovník telefonuje, e-mailuje, řeší zpoždění platby a hledá důvod nesplacení.

V případě, že došlo ze strany odběratele k reklamaci, dochází k reklamační zakázce. Je provedeno předběžné vyčíslení finanční částky na opravu zboží a jeho následné zaslání.

Když interní pracovník zjistí, že k uhrazení dlužné částky nedošlo z důvodu finanční neschopnosti firmy, nabídne dlužníkovi možnost splátkového kalendáře a uznání závazku. Délka splátek se odvíjí na domluvě a zkušenosti s konkrétním klientem. Tím pádem se případ neposílá právníkovi a firma se snaží problém vyřešit v první řadě sama. Avšak pokud dlužník nekomunikuje nebo dohodnutou platbu nehradí, musí se do procesu vložit externí právník. Jeho úkolem je napsat dopis a vyčíslit úroky z prodlení. U většiny situací to na dlužníka zabere a svůj dluh splatí, naopak u neplatičů je převážným důvodem insolvence a nastupuje soudní řízení. Co se týče soudního řízení, tak firma Ferram Strojírna, s.r.o. využívá právní zastoupení v dané zemi, kde pohledávka vznikla. V minulosti využívala službu firmy na vymáhání pohledávek jménem Atradius. Z důvodu neúspěšnosti nyní firma žádných agentur tohoto typu nevyužívá.

**V momentální situaci má firma Ferram Strojírna, s.r.o. v procesu vymáhání pohledávek v zahraničí čtyři pohledávky.** Jedná se o pohledávky, které jsou po splatnosti dobu delší než půl roku a to v **Dánsku, Rakousku, Francii a Španělsku**. Celková odhadovaná částka všech pohledávek v uvedených zemích je cca 4 804 061 Kč.

**Dánsko** – nejmenovaná zahraniční společnost, u které vznikla firmě Ferram Strojírna, s.r.o. pohledávka, se nyní nachází v insolventi. Takže to pro firmu představuje nulový výnos z pohledávky.

**Rakousko** – vzniklá pohledávka v této zemi je ve stejné fázi jako v Dánsku. To znamená, že odběratelská společnost je také v insolventi.

**Francie** – firma Ferram Strojírna, s.r.o. ve Francii obchodovala opět s nejmenovanou společností. Zmiňovaná společnost se nyní nachází v konkurzu. Výhledově by mělo dojít k vyrovnání pohledávek firmy Ferram Strojírna s.r.o. do konce srpna 2014. Takže vymáhání pohledávek je zde stále v řešení. Uvedená společnost byla převzata nástupnickou firmou, se kterou firma Ferram Strojírna, s.r.o. stále spolupracuje.

**Španělsko** – nyní probíhá soudní vymáhání pohledávek a v dohledné době bude vydán platební rozkaz.

▪ **Soudní vymáhání pohledávek**

Firmou Ferram Strojírna, s.r.o. mi byl poskytnut materiál, který se týká soudního řízení konkrétně ve Španělsku. Proto jsem se rozhodla, možnosti pro řešení případu pro zajímavost uvést.

*„Pravomoc soudu v mezinárodních sporech určuje Nařízení Brusel I. – reguluje mezinárodní pravomoc soudů členských států EU. Strany se mohou dohodnout, že založí pravomoc soudů jiného členského státu, než stanoví nařízení. Pokud není pravomoc soudů dohodnuta, pak platí, že základním pravidlem při určování příslušnosti soudu je, že žalující má následovat žalovaného k jeho soudu. Základem pro stanovení mezinárodní pravomoci soudu členského státu EU je **domicil žalovaného**. Domicilem právnické osoby je **místo, kde má tato osoba své sídlo, ústřední nebo hlavní provozovnu**. Tedy česká společnost bude žalovat kupujícího ze Španělska ve Španělsku.“*

Může dojít k případu, kdy žalovaný může být žalován v zemi, kde k závazku došlo nebo měl být naplněn tehdy, pokud obsah rozporu tvořila smlouva a její nároky. Záleží především na dohodnutí stran. Pokud k dohodnutí nedojde, z nařízení vyplývá, že místem plnění při prodeji zboží nebo poskytnutí služby je místo, kam zboží bylo nebo mělo být dodáno či služba poskytnuta. Z toho vyplývá, že příslušný soud je volen podle místa dodání.

Další z nabízených možností je podat žalobu v České republice a soud se stává příslušným v případě, že se k soudnímu jednání žalovaný dostaví.

Právník v této věci společnosti navrhuje pro další smlouvy sjednat pravomoc soudu ve smlouvě, protože nesjedná-li společnost vhodnou pravomoc soudu ve smlouvě, může vést k vysokým nákladům a dále nesmyslné průtahy při soudním řízení.

Dále se stanovuje, jakým právem se bude řídit smluvní vztah po hmotněprávní stránce. V tomto ohledu se řeší, zda byla smlouva uzavřena v období 1. 7. 2006 – 16. 12. 2009, protože v tomto případě se používá Římská úmluva. Po 16. 12. 2009 se používá Nařízení Řím I.

Pokud smlouva neobsahuje doložku o volbě práva, dochází k použití domněnky – to znamená, že smlouva plyne z práva země, se kterou smlouva dokazuje nejužší souvislost. Za zemi s nejužší souvislostí je považována země, ve které má strana poskytující pro smlouvu charakteristické plnění v okamžiku jejího uzavření: obvyklé bydliště v případě osoby fyzické, nebo hlavní sídlo v případě osoby právnické. Pokud je prodávající tedy česká společnost, díky Římské úmluvy se budou smlouvy posuzovat podle českého práva. V případě Nařízení Řím I. dojde k posuzování smluv totožně jako v Římské úmluvě.

- **Exekuční řízení a insolvence**

Jak jsem se již zmiňovala výše, pokud dlužník komunikuje, firemní pracovník se snaží vzniklý dluh s dlužníkem vyřešit sám. Záleží na osobním vztahu a zkušenostech s klientem a podle toho je možná individuální domluva.

Pokud nastane, že je dlužník v insolvenci, firma má přímo zastoupení vlastního pracovníka v místě určité země, kterému jsou zasílány všechny důležité podklady. Konečným výsledkem je poměrné uspokojení.

### **3.5. Zánik pohledávek**

K zániku pohledávek může dojít několika způsoby, které jsem uvedla v teoretické části v kapitole 3.1.7. Pro firmu je nejideálnější, když dojde k zániku pohledávky splněním závazku ze strany dlužníka. Další uvedené způsoby jsou pro firmu především z finančního a časového hlediska neefektivní.

### **3.6. Monitoring zákazníků**

Společnost Ferram Strojírna, s.r.o. si za dobu svého působení vytvořila kvalitní obchodní vztahy se svými zákazníky v rámci všech segmentů. Již jsem uváděla, že spolupráce s tuzemskou i zahraniční klientelou je postavena většinou na dlouhodobé spolupráci a společnost převážně ví, s kým obchoduje.

Z hlediska kontaktu firma Ferram Strojírna, s.r.o. kontaktuje své zákazníky telefonicky a pokud je to možné, tak osobní návštěvou. Dále je možná komunikace a nabídka ke zhotovení výrobků a poskytnutí služeb prostřednictvím webových stránek na adrese [www.ferramstrojirna.cz](http://www.ferramstrojirna.cz). Společnost se pro veřejnost zviditelňuje např. v tiskových

materiálech, inzerci v odborných časopisech, na seminářích, přednáškách, konferencích a v neposlední řadě na výstavách, či veletrzích u nás i v zahraničí. Zmiňované činnosti vedou k posílení pozice na trzích a k získání nových zákazníků.

K prověřování solventnosti společností, se kterými firma obchoduje, využívá firemního lustrátoru. Firemní lustrátor podává reporty a monitoring o konkrétních společnostech. V reportech je provedeno skóringové hodnocení, ze kterého je vyhodnocena predikce rizika. Podle stupně rizika (např. minimální, zvýšené, extrémně vysoké až po úpadek) je provedeno vyhodnocení platební morálky firmy. V příloze číslo 6. uvádím příklad hodnocení z internetových stránek firmy, kterou firma Ferram Strojírna, s.r.o. využívá.

Společnost si sama vede záznamy o svých klientech v podobě rešerší. Jedná se o dokument, ve kterém je soupis záznamů dokumentů, seříděných podle věcných a formálních náležitostí. Kvalitní zpracování a seřídění všech informací je pro společnost velice důležité k přehlednosti a snadné orientaci při vyhledávání potřebných informací.

### **3.7. Rizika**

Je samozřejmostí, že se zahraniční obchod ve srovnání s domácím liší ve vyšším riziku. Za největší možná rizika lze v rámci domácího obchodu považovat riziko z nezaplacení nebo neodebrání zboží. U zahraničního obchodu musíme navíc počítat s dalšími specifickými riziky mezi, které patří: vzdálenost, menší vzájemné poznání, přeprava, špatný překlad smluv, rozdíly v obchodních zvycích, vliv politiky aj.

- **Tržní rizika**

Představují pro firmu rizika, vztahující se k jejímu úspěšnému postavení na zahraničním trhu v oblasti poptávky, prodeje, spotřebitelů a konkurence. Dále se odráží ve změně tržní ceny a to konkrétně v úrokové sazbě a kurzů, což se projeví na výnosech firem. Důvodem proč se alespoň trochu věnovat řízení tržních rizik je pro firmu to, aby udržovala tržní rizika v přijatelné míře a zároveň optimalizovala svůj výnos.

Za podstatné považují také zmapování trhu konkrétního státu, na který chce firma Ferram Strojírna, s.r.o. vkročit. Jelikož však firma obchoduje se zeměmi EU a vyváží své zboží do zahraničí s několikaletou zkušeností, nemusí této oblasti věnovat tolik pozornosti.

- **Komerční rizika**

Jedná se o rizika, týkajících se nesplnění závazku klienta jako je platební neschopnost, či neodebrání objednaného zboží apod. V této oblasti musí firma především dbát na znalost odběratele a kvalitní právní zajištění závazkového vztahu. Sice zajištění pojišťovnou nebo bankou zvyšuje náklady, ale na druhou stranu sníží rizikovost. Jelikož firma Ferram Strojírna, s.r.o. spolupracuje se svou klientelou převážně dlouhodobě, tak mým názorem je, že v této oblasti nemusí předpokládat vznik větších problémů.

Jako prevence se však doporučuje neustálé získávání informací o účastnících trhu a zároveň sledování jejich finančního vývoje. Je možné se informovat za úplatu a v některých případech i bezplatně prostřednictvím bank a informačních nebo ratingových společností.

- **Teritoriální rizika**

Vzniká v situaci, kdy zahraniční odběratel není schopen částečně, či úplně splatit své závazky z důvodu makroekonomické situace dané země nebo politicko-sociální situace. Této rizikové oblasti se věnuje na příklad agentura CzechTrade, která poskytuje firmám potřebné informace o světových trzích, které jsou ku prospěchu.

- **Přepravní rizika**

Do největších přepravních rizik pro firmu řadíme poškození dopravovaného materiálu do jiné země, zpoždění při dopravě nebo nepřevzetí zboží a v neposlední řadě zpoždění platby a nejhorším případě nezaplacení zboží vůbec.

Nejlepším způsobem, jak předejít k riziku nepřevzetí zboží je platba předem nebo dokumentární akreditiv. Výhodou dokumentárního akreditivu ve srovnání s platbou předem je v tom, že exportér po odeslání sjednaného zboží obdrží peněžní částku a zároveň importér je ubezpečen tím, že exportér neobdrží peněžní částku dříve, než po odeslání zboží. Dokumentární akreditiv však firma Ferram Strojírna, s.r.o. nevyužívá, protože je vhodný při plnění dlouhodobějších závazků.

Co se týká rizika nezaplacení, můžou nastat dvě situace a to buď, že importér z určitého důvodu nemůže nebo bohužel nechce provést platbu. Jak jsem se již zmiňovala, tak v tomto případě je důležitá znalost zahraničního klienta. V případě firmy Ferram Strojírna, s.r.o. je znalost zahraniční klientely na velmi dobré úrovni, a ví, s kým obchoduje z hlediska

dlouhodobější spolupráce. Pojištění proti nesplnění platby firma z důvodu osobní znalosti a zkušenosti s klientem nyní nevyužívá a využívá pro své obchodní účely akontace. Jedinou nevýhodou je, že platba uskutečněná předem není sto procent dohodnuté částky.

Ostatní možné nástroje jako je např. dokumentární inkaso, bankovní záruka, šeky a směnky firma ve svůj prospěch nevyužívá.

Přeprava ve firmě Ferram Strojírna, s.r.o. probíhá dvěma způsoby a to:

EXW – což představuje přepravu ze skladu (tedy z dohodnutého místa podle doložky Incoterms). Za náklady a rizika, vztahující se k dodávce zboží je zodpovědný kupující. Prodávající firmě, tak skončí její povinnost k dodávanému zboží, avšak je povinen zajistit potřebné doklady v zemi, ve které dochází k odeslání zboží, které je povinen zaplatit sám kupující.

DDU (neboli s dodáním clo neplaceno) – tato doložka stanovuje povinnost firmě poskytnout zboží na smluveném místě k převzetí. A dále výdaje a rizika sloučená s jeho přepravou a vykládky spadají také do kompetence prodávající firmy. Prodávající firma neplatí clo, daně a jiné poplatky, ty jsou v režii kupující země.

*„Incoterms (International Commercial Terms) – Mezinárodní podmínky platné pro přepravu zboží. Upravuje platby za dopravu, rizika a povinnosti mezi dopravcem, kupujícím a prodávajícím. Dodací podmínky určují, do jakého okamžiku (místa) nese rizika a náklady na dodání zboží prodávající, a kde tato rizika a náklady přecházejí na kupujícího. Neupravují okamžik přechodu vlastnictví, který je spíše spojen s platebními podmínkami nebo jiným smluvním ujednáním. Tyto standardní podmínky se tradičně dělí na univerzálně použitelné (bez ohledu na druh dopravy) a na specifické podmínky pro lodní přepravu. Incoterms vznikly v roce 1936 v Paříži, za účelem odstranění problémů spojených s rozdílností obchodních zákoníků různých zemí.“ [20]*

#### ▪ **Kurzové rizika**

Jelikož firma Ferram Strojírna, s.r.o. je firmou, která provádí export přes hranice České republiky, tak situace, kdy dojde k posílení měny na domácím trhu, pro ni bude představovat finanční ztráty. Při provádění kalkulace musí firma brát v úvahu fakt, že měna je proměnlivou položkou. Kurzové rizika se odrážejí od vývoje úrokových sazeb, inflace a hlavně změn měnového kurzu.

Nabízí se několik způsobů, jak kurzovým rizikům předejít, jako nejznámější uvádím forward. Forward je definován jako finanční derivát, sloužící k zajištění pevného devizového kurzu na předem stanovenou dobu, zatímco k samotnému obchodu dojde v budoucnu. Tímto způsobem firma zajistí možné finanční ztráty, avšak může přijít o výnosy.

#### **4. Zhodnocení a návrhy zajištění pohledávek**

Firmě Ferram Strojírna, s.r.o. vznikají pohledávky zejména z obchodní činnosti a to konkrétně ze strojírenské výroby. Veškeré pohledávky se odvíjejí na základě konkrétních firem, jelikož má firma menší portfolio zákazníků. Nyní je touto firmou největší část výroby směřována do skandinávských zemí, se kterými má kvalitní vztahy a velice dobré obchodní zkušenosti. Současná celková dlužná částka zahraničních pohledávek se pohybuje ve výši: 4 804 061 Kč a mezi dlužné země patří Dánsko, Rakousko, Francie a Španělsko.

V předešlé kapitole jsem provedla hodnocení pohledávek v letech 2009 – 2013. V prvním uvedeném grafu jsem vyhodnotila pohledávky celkem ke stavu pohledávek po splatnosti v jednotlivých letech. Ukázalo se, že nejvíce pohledávek firmě vzniklo roku 2011. V následujícím grafu je zobrazen vývoj pohledávek podle úhrady dnů po splatnosti. Z grafu je zřejmé, že dochází k úhradě od dodavatelů nejčastěji od 30 do 180 dnů po splatnosti.

Následuje tabulka, ve které je uvedeno saldo v jednotlivých letech podle jednotlivých zemí. Z vyhodnocení z tabulky vyplynulo, že největší saldo vzniklo firmě Ferram Strojírna, s.r.o. v roce 2011, ve kterých měla pohledávky celkem ve třinácti zemích. Další dvě tabulky představují porovnání tržeb z prodeje v tuzemsku a zahraničí, které jsou blíže okomentovány v kapitole 3.2.3.

##### **4.1. Návrhy zajištění pohledávek**

V předposlední části mé diplomové práce předkládám jednotlivé návrhy na zajištění zahraničních pohledávek, které by firma Ferram Strojírna, s.r.o. mohla využít. Musím podotknout, že předkládané návrhy se vztahují především k novým potenciálním zákazníkům. Důvodem je, útlum těžby v ČR, díky kterému se musí orientovat na jiné trhy. Firma Ferram Strojírna, s.r.o. byla dříve ve větší míře orientována na zařízení pro hlubinnou těžbu. Nyní je stoprocentně přesměrována na výrobu pro zahraničí, což představuje vstup na nové trhy a

obchodování s novými zákazníky, z čehož plynou i větší rizika z nezaplacení. Nabízí se několik možností, které firma nevyužívá a ty uvádím v textu níže.

#### 4.1.1. Exportní faktoring

Jako první z návrhů jsem se rozhodla uvést exportní faktoring, jelikož ho firma Ferram Strojírna, s.r.o. nevyužívá, ale do budoucna zvažuje. Faktoring jsem popsala podrobněji v teoretické části v kapitole 3.1.5. Možnost využít faktoring nabízí řada bank. Já jsem se rozhodla např. navrhnout nabídku faktoringu u ČSOB, jelikož firma Ferram Strojírna, s.r.o. je jejím dlouholetým klientem a projevení zájmu o tuto službu by pro ni mohlo být přínosné. ČSOB nabízí financování pohledávek v zahraničí obdobně jako v případě tuzemska s rozdílem předcházení větších rizik, které ve vztahu se zahraničím mohou nastat. Z tohoto důvodu ČSOB poskytuje svým klientům bezregresní faktoring. „*Pro každého zahraničního odběratele je stanoven limit a pro pohledávky do hodnoty tohoto limitu přebírá ČSOB Faktoring riziko neplacení. Stejně jako u tuzemského bezregresního faktoringu je spoluúčast klienta 20 %.*“ [17]

Mezi výhody exportního faktoringu lze zařadit zvýšení konkurenceschopnosti, rozšířit objem prodeje zboží skrze financování, snížit náklady vztahující se k vymáhání pohledávek, převzetí rizika platební neschopností zahraničního odběratele, minimalizace rizik v oblasti směnných kurzů a v neposlední řadě odpadá nutné pojištění zahraničních pohledávek proti nezaplacení.

#### 4.1.2. Pojištění pohledávek

Pojištění pohledávek firma v minulosti využívala, ale nezískala v tomto směru kladné zkušenosti. Jelikož tento nástroj není pro firmu ke znovu využití do budoucna vyloučen, tak si ho zde dovoluji uvést.

Nabízí se řada společností, které pojištění pohledávek firmám nabízejí. Vybrala jsem k uvedení příkladu společnost Euler Hermes, která se svou více než sto letou historií působí ve více než 50 zemích. Díky jejím bezkonkurenčním zkušenostem, znalostem a individuálním přístupem k jednotlivým firmám pomáhá dosahovat obchodních úspěchů. Nabízí pojištění podle velikosti firmy, odvětví, ve kterém firma podniká i obchodním cílům. Výhodou této společnosti je, že nabízí úzkou spolupráci s interním manažerem firmy, která se rozhodne toto



pojištění využít. Velké zastoupení odborníků po celém světě, představuje, že mohou být blízko místa, kde probíhají řešené obchodní transakce. Pokud dojde k neuhrazení odběratele, společnost dlužnou částku uhradí a postará se o její vymáhání. [16]

#### 4.1.3. Bankovní záruka

V současné době firma Ferram Strojírna, s.r.o. bankovní záruku nevyužívá, proto tento nástroj uvádím do návrhů k zajištění opatření zahraničních pohledávek. Bankovní záruka představuje jeden z nejpoužívanějších zajišťovacích nástrojů, který pro firmu představuje zmírnění obchodního rizika a zvyšuje důvěryhodnost dlužné osoby vůči věřiteli.

Jelikož je firma Ferram Strojírna, s.r.o. bankovním klientem u ČSOB, doporučuji využít bankovní záruku právě u této banky. O bankovní záruku si firma může v bance požádat v případě, že má u ní zřízený podnikatelský běžný účet. *„Vydané záruky vznikají písemným prohlášením banky v záruční listině, že uspokojí nároky věřitele do výše určité peněžní částky, nesplní-li třetí osoba (dlužník) závazek nebo budou-li splněny jiné podmínky stanovené v záruční listině.“* [17]

Za výhody bankovní záruky lze pokládat nabídku rychlého přístupu k finančním prostředkům, výhodnější podmínky při uzavírání smluv (firma uděluje klientovi hodnotný zajišťovací nástroj), získání platby předem aj.

#### 4.1.4. Agentura CzechTrade

Jako čtvrté doporučení uvádím využití pestré nabídky služeb agentury CzechTrade. Agentura pro firmu Ferram Strojírna, s.r.o. může představovat usnadnění při výběru a vstupu na nové zahraniční trhy a to z hlediska několika variant.

Jako první možnost se nabízí stát se součástí vývozní aliance. Jedná se o svaz firem, které podnikají v témže oboru a jejich nabídka produktů a služeb se navzájem doplňuje. Cílem vývozní aliance je vzájemné proniknutí a působení mimo tuzemsko. Výhody, které z této aliance plynou, spočívají v překonání nevýhod plynoucích z nedostatečné velikosti firem, možnost ucházet se o zakázky, které by vzhledem k rozsahu nebyly jednotlivé firmy samostatně schopny realizovat a snížení nákladů spojených se vstupem na zahraniční trh.

Na webových stránkách této agentury jsem dále našla CDT, což je zkratka pro sdružení firem Česká dobývací technika. Pro firmu Ferram Strojírna, s.r.o. by uvedené sdružení mohlo představovat motivaci k objevení nových lokalit s vysokým tržním potenciálem, který by vedl k rozvoji v oblastech pro nový obchod se zařízením pro těžbu a úpravu nerostných surovin.

Další možností je stát se součástí členství v Exportním klubu CzechTrade, který nabízí:

- Prezentace v zahraničí – možná prezentace maximálně v 6 jazycích v adresáři exportérů, která může sloužit jako náhrada webové prezentace firmy.
- Informační servis – poskytnutí analýz exportních trhů, databáze ověřených exportních příležitostí apod., např. v Rusku, Turecku, Číně, Indii.
- Exportní vzdělávání (např. odborné a teritoriální semináře, firemní školení na zakázku, kurzy pro exportéry, exportní konference) a exportní poradenství, které firma Ferram Strojírna, s.r.o. může využít k prohloubení svých znalostí a tím přispění k rozšíření své nabídky výroby a služeb do zemí, se kterými dřívejší spolupráce neproběhla. V rámci exportních konferencí je možné se dozvědět aktuální informace na zahraničních trzích a získat tak možnost ke zhodnocení příležitostí pro rozvoj nových obchodních činností. [18]

#### **4.1.5. Evropský platební rozkaz**

V případě neúspěchu preventivních opatření, a pokud se pohledávka stane špatně vymahatelnou, nastává možnost, využít evropský platební rozkaz.

Představuje pro firmu zjednodušení a urychluje řízení o sporech v zahraničních situacích, které se vztahují k nesporným peněžním požadavkům v obchodních i občanských náležitostech a zároveň snížení jejich nákladů. Evropský platební rozkaz je využíván ve všech zemích EU kromě Dánska. Při evropském platebním rozkazu musí mít alespoň jedna ze stran bydliště nebo místo obvyklého pobytu v jiné zemi EU, než je země soudu projednávajícího žalobu.

Pro podání návrhu má firma k dispozici vzorový formulář A, který je uveden v příloze. Zda dojde k uplatnění platebního rozkazu, či ne, přezkoumá soud na základě obdrženého návrhu. Prověří také splnění podmínek uplatnitelnosti. Pokud jsou podmínky splněny jen částečně, žalobce má dvě možnosti. Buď přijme částku nabídnutou soudem, nebo může odmítnout a podat nový návrh.

Evropský platební rozkaz bývá vydán do 30 dnů od předložení návrhu a je vystaven díky informacím obdržených od žalobce, přičemž je soud neověřuje. K rozkazu dojde v případě, že žalovaný nepředloží u soudu odpor. Odpor může podat žalovaná osoba do 30 dnů od doručení rozkazu pomocí formuláře bez udání důvodu, že nárok popírá. Následuje řízení před soudy. Pokud dojde k odmítnutí žádosti žalovaného soudem, evropský platební rozkaz zůstane platný. [19]

## 5. Závěr

Má diplomová práce je rozdělena do pěti částí, které zahrnují celkový přehled, hodnocení a návrhy pro zajištění zahraničních pohledávek firmy Ferram Strojírna, s.r.o. V první kapitole jsem popsala historii, profil firmy a přehled činností, které firma nabízí nejen na zahraničních trzích. Následně jsem vymezila teoretické východiska, které jsem aplikovala v praktické části.

Obsahem praktické části je zkonstruování analýzy v letech 2009 – 2013 firmy Ferram Strojírna, s.r.o. Analýzu jsem provedla z výkazů zisku a ztrát, výsledovky a poskytnutých interních zdrojů firmy. V první řadě jsem provedla vyhodnocení celkového stavu pohledávek celkem a po splatnosti pomocí grafu. Následující graf zobrazuje rozbor pohledávek podle počtu dní po splatnosti. Dále jsem sestavila tabulku podle finančních objemů zahraničních pohledávek v konkrétních zemích. Pro představu vývoje tržeb firmy v tuzemsku a zahraničí jsem provedla srovnání pomocí dvou tabulek, ze kterých vyplynulo, že došlo k větším tržbám na zahraničních trzích. K dalšímu posouzení jsem vybrala tři ukazatele, a to dobu obratu pohledávek, dobu obratu závazků a obratovost.

Výstupem mé diplomové práce bylo podat návrhy k zajištění zahraničních pohledávek ve firmě Ferram Strojírna, s.r.o. Jedná se o návrhy, které se týkají vztahů s novými potencionálními zákazníky, jelikož stávající portfolio zákazníků není tak velké a firma z důvodu dlouholeté spolupráce a důvěry se stálými zákazníky jistící nástroje nepokládá za předmětné. První z předložených návrhů bylo pojištění pohledávek. Tento návrh doporučuji v rámci nových potencionálních zákazníků do budoucna zvážit, protože pojištění tlumí rizika spojené s úhradou pohledávek. Dále jsem předložila možnost využití faktoringu a bankovní záruku a to poskytnutou bankou ČSOB, jelikož je firma Ferram Strojírna s.r.o. jejím klientem. Předposledním návrhem je zvážit služby, které nabízí agentura CzechTrade z důvodu velké škály možností, díky kterým se může firma dostat na nové zahraniční trhy a rozšířit si tak své obzory. Poslední návrh připadá v úvahu, když dojde k neúspěšným preventivním opatřením a musí dojít k samotnému vymáhání pohledávek a k tomu odkazuji na využití evropského platebního rozkazu.

## 6. Seznam použitých zdrojů a literatury

### Použitá literatura:

- [1] Pilátová J. Richter J., 2011. Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi. 2. vyd. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-678-5.
- [2] Revenda Z. et al., 2012. Peněžní ekonomie a bankovníctví. 5. Vyd. Praha: Management Press. ISBN: 978-80-7263-678-5.
- [3] Kauerová L, Vilamová Š., 2000. Platební a jistící nástroje v zahraničním obchodě. 1.vyd. Ostrava: VŠB: Technická univerzita Ostrava. ISBN: 80-7078-819-4.
- [4] Vochozka M., Mulač P., 2012. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN: 978-80-247-4372-1.
- [5] Černohlávková E., Sato L., Taušer J. 2007. Finanční strategie v mezinárodním podnikání. Praha: ASPI. ISBN: 978-80-7357-321-8.
- [6] Macek J., Tomsa M., 1994. Jak vymáhat pohledávky? Montanex. ISBN: 80-85780-15-1.
- [7] Bohm A., 2009. Pojištění pohledávek v mezinárodním obchodě. 1.vyd. PB tisk Příbram. ISBN: 978-80-7431-004-1.
- [8] Barinová D.; Vozňáková, I. Pohledávky - vzory smluv a podání, 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 128 s. ISBN 80-247-0581-8.
- [9] Vozňáková, I. Efektivní řízení pohledávek. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 122 s. ISBN 8024707705.
- [10] Petříková P., 2002., Lidé – zdroj kvality, znalostí a podnikových výkonů. Dům techniky Ostrava, spol. s.r.o. ISBN: 80-02-01490-1.
- [11] Interní zdroje firmy Ferram Strojírna, s.r.o.

Použité internetové zdroje:

[12] pohledavkyvzahranici.cz: Mimosoudní inkaso [online]. © 2008 [cit.2014-leden-16].  
Dostupné: <http://www.pohledavkyvzahranici.cz/>

[13] anov.cz: Vše o vymáhání pohledávek [online]. © 2011 [cit.2014-leden-16].

[14] egap.cz: Profil společnosti [online]. © 2014 [cit.2014-březen-04].  
Dostupné: <http://www.egap.cz/o-spolecnosti/profil/index.php>

[15] lustratorbismod.cz: Monitoring [online]. © 2012 [cit.2014-duben-16].  
Dostupné: <http://lustrator.bisnode.cz/index.php?p=monitor>

[16] eulerhermes.cz: Čím se zabýváme [online]. © 2014 [cit.2014-duben-17].  
Dostupné: <http://www.eulerhermes.cz/cs/cim-se-zabyvame/Pages/default.aspx>

[17] csob.cz: Vydané záruky [online]. © 2014 [cit.2014-duben-17].  
Dostupné: <http://www.csob.cz/cz/firmy/Podnikatele/Uvery/Stranky/Vydane-zaruky.aspx>

[18] czechtrade.cz: Exportní příležitosti [online]. © 2013 [cit.2014-duben-18].  
Dostupné: <http://www.czechtrade.cz/sluzby-2014/informacni-sluzby/kz-exportni-prilezitost/>

[19] europa.eu: Řízení o evropském platebním rozkazu [online]. © 2012 [cit.2014-duben-18].  
Dostupné: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/justice\\_freedom\\_security/judicial\\_cooperation\\_in\\_civil\\_matters/116023\\_cs.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/justice_freedom_security/judicial_cooperation_in_civil_matters/116023_cs.htm)

[20] wikipedia.org: Incoterms [online]. © 2014 [cit.2014-březen-09].  
Dostupné: <http://en.wikipedia.org/wiki/Incoterms>

## **7. Seznam obrázků, grafů a tabulek:**

Obrázek č. 1: Skladba zemí podle exportu

Graf č. 1: Vývoj stavu pohledávek

Graf č. 1: Vývoj pohledávek po splatnosti

Graf č. 3: Obratovost pohledávek

Graf č. 4: Doba obratu pohledávek a závazků

Tabulka č. 1: Přehled vývoje salda podle zemí

Tabulka č. 2: Přehled tržeb v tuzemsku

Tabulka č. 3: Přehled tržeb v zahraničí

## **8. Seznam příloh**

Příloha č. 1: Tabulka výpočtů srovnání ukazatelů aktivity v letech 2009 – 2013

Příloha č. 2: Rok 2009 - rozvaha, výkaz zisku a ztráty, pohledávky a závazky podle lhůt splatnosti, informace o tržbách

Příloha č. 3: Rok 2010 - rozvaha, výkaz zisku a ztráty, pohledávky a závazky podle lhůt splatnosti, informace o tržbách

Příloha č. 4: Rok 2011 - rozvaha, výkaz zisku a ztráty, pohledávky a závazky podle lhůt splatnosti, informace o tržbách

Příloha č. 5: Rok 2012 - rozvaha, výkaz zisku a ztráty, pohledávky a závazky podle lhůt splatnosti, informace o tržbách

Příloha č. 6: Příklad hodnocení firemního Lustrátoru